

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pembahasan serta pengujian hipotesis mengenai pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap komitmen afektif dengan kepuasan kerja sebagai mediasi (studi kasus di Bank Jateng Cabang Wonogiri) terdapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri. Hal ini memiliki maksud bahwa apabila tingkat penerapan praktik manajemen sumber daya manusia semakin tinggi maka tingkat kepuasan kerja karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri akan semakin tinggi. Sehingga hipotesis, 1 diterima.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri. Hal ini memiliki maksud bahwa apabila tingkat kepuasan kerja semakin tinggi maka tingkat komitmen afektif karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri akan semakin tinggi. Sehingga, hipotesis 2 diterima.
3. Praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri. Hal ini memiliki maksud bahwa apabila tingkat penerapan praktik manajemen sumber daya manusia semakin tinggi maka komitmen afektif karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri akan mengalami peningkatan. Sehingga, hipotesis 3 diterima.
4. Kepuasan kerja memediasi penuh antara praktik manajemen sumber daya manusia terhadap komitmen afektif karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri. Hal ini memiliki maksud bahwa praktik manajemen sumber daya manusia harus melewati atau memenuhi kepuasan kerja supaya dapat mempengaruhi komitmen afektif atau bisa

dimaksudkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia mempengaruhi secara tidak langsung terhadap komitmen afektif karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri. Sehingga, hipotesis 4 diterima.

## **5.2 Implikasi Manajerial**

Praktik manajemen sumber daya manusia dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap tinggi rendahnya tingkat komitmen organisasi karyawan. Dua hal tersebut menjadi landasan karyawan untuk menentukan akan memberikan performa kerja yang baik atau buruk maupun komitmennya kepada perusahaan atau tidak. Praktik manajemen sumber daya manusia disini berperan untuk keberlanjutan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang nantinya akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Kemudian kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dirasakan karyawan apabila hasil yang didapatkan sepadan atau bahkan lebih dari apa yang sudah dilakukan untuk perusahaan. Sehingga kepuasan kerja ini sangat berpengaruh dalam mencapai komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan bahwa tingkat penerapan praktik manajemen sumber daya manusia pada Bank Jateng Wonogiri termasuk tinggi, sebagian besar nilai rata-rata pada variabel praktik manajemen sumber daya manusia ini sangat tinggi dan tinggi. Namun, terdapat variabel yang memiliki nilai rata-rata lebih rendah daripada variabel yang lain yaitu item pernyataan X1.5 “Semua kesepakatan dalam organisasi ini didasarkan pada prestasi (yaitu orang terbaik untuk pekerjaan itu dipilih terlepas dari karakteristik pribadi mereka).” Hal ini menunjukkan bahwa di Bank Jateng Cabang Wonogiri masih kurang baik dalam hal penetapan suatu pekerjaan maupun dalam proses menemukan kesepakatan dimana masih mempertimbangkan karakteristik masing-masing karyawannya, hal ini akan lebih baik apabila suatu pekerjaan diberikan atau ketika dalam proses menemukan kesepakatan perusahaan mempertimbangkannya berdasarkan

prestasi atau performa karyawannya. Sehingga dapat mengurangi adanya perasaan tidak adil yang bisa jadi muncul dalam diri karyawan.

Pada penelitian ini juga ditemukan nilai rata-rata pada variabel kepuasan kerja termasuk golongan yang sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri telah mencapai tingkat kepuasan yang tinggi dari apa yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan dapat mempertahankan atau meningkatkan hal-hal yang berkaitan dengan karyawannya supaya tingkat kepuasan kerja karyawan-karyawannya stabil bahkan lebih baik lagi. Selain itu, pada variabel komitmen afektif sebagian besar memiliki nilai rata-rata yang tergolong sangat tinggi dan tinggi. Namun terdapat nilai rata-rata satu item pernyataan yang lebih rendah dari item-item lain yaitu item pernyataan Y3, “Saya benar-benar merasa bahwa masalah yang dihadapi organisasi saya juga merupakan masalah saya”. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri masih kurang menganggap serius masalah yang terjadi di perusahaan, ini mencerminkan kepedulian karyawan yang masih kurang terhadap perusahaan. Alangkah lebih baik, perusahaan meningkatkan rasa kepedulian terhadap karyawannya, contohnya seperti peduli akan kondisi yang sedang dihadapi karyawan, memberikan solusi apabila karyawan mengalami kesulitan dalam melakukan pekerjaan dan lain lain. Sehingga apabila karyawan merasa perusahaan memberikan kepedulian kepada karyawannya, maka jika perusahaan mengalami masalah, karyawan akan merasa peduli dan berusaha untuk membantu menyelesaikan masalah tersebut.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan dan belum dapat dikatakan sempurna. Terdapat keterbatasan yang dialami dan beberapa faktor yang perlu diperhatikan bagi peneliti selanjutnya agar dapat menyempurnakan penelitiannya. Berikut ini beberapa keterbatasan pada penelitian ini:

1. Penggunaan *Google Form* memiliki kelemahan yaitu data yang didapatkan dari pengisian kuesioner belum sepenuhnya akurat karena terkadang pendapat yang diberikan responden belum sesuai dengan apa yang dirasakan, pemahaman akan item kuesioner yang berbeda-beda serta faktor kejujuran dari responden.
2. Tidak terdapat kriteria lama bekerja maupun status kepegawaian saat menentukan responden untuk penelitian. Hal ini dapat menyebabkan timbulnya bias persepsi responden terhadap variabel komitmen afektif.
3. Penelitian ini merupakan replika dari penelitian sebelumnya, sehingga belum ada perkembangan ilmu maupun informasi yang signifikan.

#### **5.4 Saran**

Berdasarkan penelitian yang sudah dilaksanakan serta keterbatasan yang ada maka terdapat saran yang ditujukan untuk peneliti selanjutnya, yaitu:

1. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan tema yang serupa, peneliti menyarankan untuk menambah jumlah sampel yang digunakan agar hasil yang diperoleh dapat menggambarkan keadaan yang sesungguhnya
2. Peneliti selanjutnya dapat menambahkan kriteria lama bekerja maupun status kepegawaian untuk kriteria responden yang digunakan supaya mengurangi peluang terjadinya bias pada persepsi untuk variabel komitmen afektif.
3. Peneliti selanjutnya dapat menambah variabel lain yang sekiranya dapat mempengaruhi banyak hal dalam penelitian sehingga cakupan penelitian selanjutnya menjadi lebih luas dan lebih berkembang lagi.
4. Peneliti dapat mengkombinasikan pengambilan data melalui kuesioner dan wawancara maupun observasi supaya data yang didapatkan lebih akurat dan terpercaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansar, dkk. (2022). *MSDM (Prinsip dan Teori)*. Media Sains Indonesia.
- Baba, M. M. (2020). Measuring Human Resource Management Practices and Job Satisfaction of Librarians in Jammu & Kashmir. *Library Philosophy and Practice*, 2020(1965).
- Baliartati, B. O. (2016). Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfaction. *Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 35–52.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research. Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Batjo, Nurdin dkk. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Aksara Timur.
- Bestyana, B., & Moningka, C. (2012). Vol. 5 No. 2 Oktober 2012 *PSIBERNETIKA*. 5(2), 59–75.
- Bougie, R., & Sekaran, U. (2019). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. Wiley.
- Chaerudin, A. (2018). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7–8), 529–541. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-10-2019-0216>
- Duli, N. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Beberapa Konsep Dasar Untuk Penulisan Skripsi & Analisis Data Dengan SPSS*. Deepublish.
- Edgar, F., & Geare, A. (2005). HRM practice and employee attitudes: Different measures - Different results. *Personnel Review*, 34(5), 534–549. <https://doi.org/10.1108/00483480510612503>
- Fatimah, F. N. D. (2017). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Anak Hebat Indonesia.
- Firstianty, W., Fibriany, M., Informatika, A., & Bsi, J. (2017). Peningkatan Produktivitas Melalui Pelatihan Karyawan Pada PT. Giordano Indonesia. *Cakrawala - Jurnal Humaniora*, XVII(2), 165–170.
- Gainau, M. B. (n.d.). *Pengantar Metode Penelitian*. PT Kanisius.
- Gani, I., & Amalia, S. (2018). *Alat Analisis Data: Aplikasi Statistik untuk Penelitian Bidang Ekonomi dan Sosial*. Penerbit Andi.
- Gulo, W. (2002). *Buku Metodologi Penelitian by-W-Gulo*. January.
- Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment,

- Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219(May), 272–282. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.016>
- Hanggraeni, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Indonesia Publishing.
- Hidayat, A.A. (2021). *Menyusun Instrumen Penelitian & Uji Validitas-Reliabilitas*. Health Books Publishing
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Administrasi Bsinis*, 44(1), 31–39.
- Ichsan, Reza Nurul dkk (2021). *Bahan Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Medan: CV.Sentosa Deli Mandiri.
- Jawaad, M., Amir, A., Bashir, A., & Hasan, T. (2019). Human resource practices and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction in emerging economy. *Cogent Business and Management*, 6(1), 0–22. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1608668>
- Karatepe, O. M., & Vatankhah, S. (2014). The effects of high-performance work practices and job embeddedness on flight attendants' performance outcomes. *Journal of Air Transport Management*, 37, 27–35. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2014.01.008>
- Kinnie, N., Hutchinson, S., Purcell, J., Rayton, B., & Swart, J. (2005). Satisfaction with HR practices and commitment to the organisation: Why one size does not fit all. *Human Resource Management Journal*, 15(4), 9–29. doi:10.1111/j.1748-8583.2005.tb00293.x
- Kusumaputri, E. S. (2018). *Komitmen pada Perubahan Organisasi (Perubahan Organisasi dalam Perspektif Islam dan Psikologi)*. Deepublish.
- Kurniawan, I. (2015). KEPUASAN KERJA KARYAWAN Oleh : *Universitas Mataram*, October, 81–95.
- Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating and moderating roles of work motivation. *International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504–522. <https://doi.org/10.1080/09585190500521581>.
- Masram, & Mu'ah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In *Zifatama Publisher*.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Mulyadi. (n.d). *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen (ed.3) Koran*. (n.d.). Penerbit Salemba.
- Nimran, Prof. Dr. Umar , M. A. A. S. E. M. M. (2022). *Manajemen Sumber daya manusia dan Perilaku organisasi*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Nugraha, R. S., & Esfand, M. (2012). *Jangan Jadi Pemimpin Sebelum Baca Buku Ini!*



VisiMedia.

- Nugraha, B. (2022). *Pengembangan Uji Statistik: Implementasi Metode Regresi Linier Berganda dengan Pertimbangan Uji Asumsi Klasik*. Pradina Pustaka.
- Nurulhadi, H. (2018). *Pengaruh Rekrutmen, Seleksi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Aseli Dagadu Djokdja*. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Nursiyono, Joko Ade. (n.d.). *Setetes Ilmu Regresi Linier: Untuk Penelitian*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- Paparang, N. C. P., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado. *Productivity*, 2(2), 119–123.
- Rahayu, T.O. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Aisyahmadiun Tahun 2019*. Skripsi. Madiun: Stikes Bhakti Husada Mulia Madiun.
- Saihudin, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Setyaningsih, Nina. (Ed). (2008). *Pengantar Toeri Komunikasi, Edisi 3 Analisis dan Aplikasi*. Jakarta: Penerbit Salemba.
- Sihombing, S. O. (2022). *Pengantar Metode Analisis Multivariat*. Penerbit NEM.
- Silitonga, Dr. P. Eddy Sanusi. (n.d.). *Peningkatan Kinerja SDM Melalui Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen, dan Lingkungan Kerja*. Penebar Media Pustaka.
- Sudaryono. (2016). *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media.
- Sudaryono, Dr. (2021). *Statistik I: Statistik Deskriptif untuk Penelitian*. Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan: Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, N. Lilis & Sunarsi, D. (2020). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Konsep dan Praktek*. Banten: Desanta Publisher.
- Talakua, Y., Anas, S., & Aqil, M. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rsu Bhakti Rahayu Ambon. *Inovasi Penelitian*, 1 (7)(7), 1253–1270.
- Umar, H. (2002). *Metode riset bisnis: panduan mahasiswa untuk melaksanakan riset dilengkapi contoh proposal dan hasil riset bidang manajemen dan akuntansi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Wahyudi, S. T., Press, U. B., Media, U. B., & Maipita, I. (2017). *Statistika Ekonomi: Konsep*,

*Teori, dan Penerapan.* Universitas Brawijaya Press.

Yusi, Dr. M. Syahirman & Dr. Umiyati Idris, M. S. (2020). *Statistika untuk Ekonomi, Bisnis, & Sosial.* Penerbit Andi.

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi.* Nas Media Pustaka.

